

MAURÍCIO CARNEIRO

**PROPOSTA DE UMA EQUIPE DE VENDA EXTERNA PARA
SUPERMERCADO**

Monografia apresentada como
requisito parcial para a obtenção do
grau de especialização em Marketing
Empresarial da Universidade Federal
do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho

**CURITIBA
2005**

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO	6
1.2 OBJETIVO GERAL	7
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.4 JUSTIFICATIVA	7
1.6 METODOLOGIA	9
2 VAREJO	10
2.1 O SISTEMA VAREJISTA	10
2.2 DESENVOLVIMENTO DO VAREJO	12
2.3 VAREJO ALIMENTÍCIO	13
2.4 PANORAMAS DOS SUPER E HIPERMERCADOS VAREJISTAS EM CURITIBA	17
2.5 A REPERCUSSÃO NA ECONOMIA	19
2.6 O MARKETING NO VAREJO MERCADISTA	21
2.6.1 Sortimento e Suprimento de Produtos	22
2.6.2 Serviços e Ambiente de Lojas	22
2.6.3 Variáveis incontroláveis	23
3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25
3.1 DEFINIÇÃO DE ESTRATÉGIA E APLICAÇÃO NO MARKETING	25
3.2 ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO	27
3.3 PROPOSTA DE DESDOBRAMENTO ESTRATÉGICO EM MARKETING VAREJISTA	28
3.4 BENEFÍCIOS / RETORNO	29
3.4.1 Para a Empresa:	29
3.4.2 Para a Força de Trabalho:	29
3.5 DETALHAMENTOS DO PLANO ESTRATÉGICO	29
3.5.1 INVESTIMENTO	30
3.7 APLICAÇÃO DA PROPOSTA	30
4 METODOLOGIA	33
4.2 AMOSTRA	33
4.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA	33
4.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	33
4.5 CUIDADOS ÉTICOS	34
4.6 QUANTO AO PERFIL DOS ENTREVISTADOS	35
4.7 PROCESSO DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS EMPÍRICOS	36
5 CONCLUSÃO	39
5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO AOS SUJEITOS DA PESQUISA	44

LISTA DE TABELA

GRÁFICO 1 – OPINIÃO SOBRE OS SUPERMERCADOS.....	16
GRÁFICO 2 – IDADE	35
GRÁFICO 3 – SEXO	35
GRÁFICO 4 - O QUE FAVORECE A OPÇÃO DO CLIENTE POR UM SUPER OU HIPERMERCADO DETERMINADO?	36
GRÁFICO 5 - A INTERNET PODE SER ÚTIL PARA FACILITAR A RELAÇÃO VAREJO - CONSUMIDOR?	36
GRÁFICO 7 – VOCÊ ADOTARIA COMO RECURSO DE PRATICIDADE UM SISTEMA DE ENTREGA DE ALIMENTOS JÁ PROCESSADOS SOLICITADOS VIA INTERNET OU POR TELEFONE?	37
GRÁFICO 8 - COMO VOCÊ ACHA QUE OS SUPER E HIPERMERCADOS DEVERIAM PROCEDER PARA FIDELIZAR SEUS CLIENTES?	38

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Opinião sobre os Supermercados.....	16
GRÁFICO 2 – IDADE	35
GRÁFICO 3 – SEXO	35
GRÁFICO 4 - O QUE FAVORECE A OPÇÃO DO CLIENTE POR UM SUPER OU HIPERMERCADO DETERMINADO?	36
GRÁFICO 5 - A INTERNET PODE SER ÚTIL PARA FACILITAR A RELAÇÃO VAREJO - CONSUMIDOR?	36
GRÁFICO 6 - COSTUMA FAZER PELA INTERNET COMPRAS, TRANSAÇÕES BANCÁRIAS OU QUALQUER OUTRA ATIVIDADE QUE ENVOLVA FINANÇAS?	37
GRÁFICO 7 – VOCÊ ADOTARIA COMO RECURSO DE PRATICIDADE UM SISTEMA DE ENTREGA DE ALIMENTOS JÁ PROCESSADOS SOLICITADOS VIA INTERNET OU POR TELEFONE?	37
GRÁFICO 8 - COMO VOCÊ ACHA QUE OS SUPER E HIPERMERCADOS DEVERIAM PROCEDER PARA FIDELIZAR SEUS CLIENTES?	38

RESUMO

Esse trabalho tem o objetivo de propor uma estratégia de marketing a ser aplicado em supermercados no intuito de adquirir vantagens no mercado competitivo e fidelizar clientes. Para isso, será realizada uma pesquisa exploratória fundamenta-se no referencial teórico. Partindo-se do princípio de que o marketing é a principal ferramenta de que dispõe o varejo mercadológico para atrair e os clientes, sugere-se a implementação de uma estratégia de marketing mediante a qual os supermercados devem desenvolver o recrutamento de pessoas para entregas de produtos em horários ociosos, ou seja, em que o fluxo de clientes nos supermercados é reduzido. Assim sendo, o consumidor ganha na medida em que não se ausenta de seu trabalho e o supermercado, ao oferecer um serviço diversificado. Essa medida se deve ao fato de que o consumidor normalmente responde de forma positiva ao marketing principalmente no que se refere à conveniência de preços e localização estratégica da loja varejista, mostra-se comprometido com relação aos supermercados que frequenta, de forma que, a fidelização continuará sendo um atributo que almeja alcançar serviços que visem à comodidade do consumidor.

PALAVRAS-CHAVE: Fidelização, Marketing de Varejo, Supermercados.

1 INTRODUÇÃO

A quebra do protecionismo econômico, que teve início nos anos 90 gerou a estabilização da economia e o subsequente desenvolvimento do varejo. Desde então o consumidor tornou-se mais exigente.

Partindo desse princípio, e em face da competitividade excessiva o varejo passou a investir intensamente no desenvolvimento de estratégias a fim de adequar qualidade, preço e conveniência, para obter a satisfação de seus clientes. Ancoradas nos clientes, as estratégias passaram a trazer benefícios ao varejo conforme a agilidade dos dirigentes organizacionais, de sua capacidade em agregar valores e dos serviços prestados ao consumidor.

O varejo, surgiu da noção de alto serviço o qual originou os primeiros supermercados, que evoluíram para os hipermercados de hoje. Desde então, o conceito de varejo tem adquirido importância crescente, devido à sua proximidade com relação ao consumidor final.

1.1 APRESENTAÇÃO

Com a inserção de grupos estrangeiros no mercado brasileiro, seguida por aquisições e fusões, o varejo abriu espaço para a movimentação do setor supermercadista, afetando a economia.

Em Curitiba e região metropolitana, isso refletiu no aumento expressivo quanto ao número de supermercados, fazendo com que a oferta de produtos se tornasse maior do que a demanda, fazendo com que os empresários desenvolverem seu lado criativo para atrair os consumidores. Os clientes buscam qualidade. Sua fidelização depende diretamente das vantagens a eles oferecidas, e não apenas do baixo custo dos produtos, principalmente porque, em muitas ocasiões a questão “preço” é inconscientemente associada à qualidade. O consumidor busca qualidade, preço baixo e bom atendimento no ponto-de-venda.

Desta forma, o panorama atualmente apresentado é extremamente promissor para o varejo, especialmente no setor supermercadista que

aparentemente causa o fortalecimento dos hipermercados e a crescente expansão dos supermercados de vizinhança.

A concorrência acirrada corrobora para a criação de estratégias e planos capazes de conquistar e manter seus clientes.

1.2 OBJETIVO GERAL

- Analisar o contexto histórico do varejo e sua evolução;
- Identificar na literatura os fundamentos do marketing para conquista e fidelização de clientes no setor mercadista;

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as principais medidas necessárias para promover a satisfação dos clientes de supermercados ou hipermercados;
- Verificar a influência da proximidade entre pontos-de-venda e local de trabalho do cliente, no processo de demanda;
- Desenvolver uma estratégia de fidelização de clientes antigos e conquista de novos clientes a partir do investimento em serviço de *delivery* para escritórios e organizações, firmando uma espécie de *convênio* entre o ponto-de-venda e estas organizações.

1.4 JUSTIFICATIVA

O setor de supermercados e hipermercados, ou seja, o setor de varejo alimentício tem aumentado crescentemente desde a abertura do comércio brasileiro ocorrida nos anos 90. A previsão é de que, se a longo prazo não forem tomadas medidas a diferença entre oferta e procura possa causar uma quebra no sistema varejista mercadológico.

Devido à competitividade no mercado torna-se imprescindível ao varejo desenvolver planos e estratégias que visem à fidelização dos clientes. Esse processo consiste na busca de uma relação longa e confiável, evitando surpresas que possam enfraquecer a relação e conseqüentemente trazer prejuízos aos supermercados. No mercado competitivo em que o varejo alimentício está inserido, uma boa relação com seus consumidores é primordial. Por isso opta-se por segmentar o mercado variando e implementando serviços, como a criação de programas de *delivery* em supermercados.

Serviços *delivery* tem por público alvo, pessoas ocupadas, que não disponham de tempo ou vontade de se deslocarem aos pontos de vendas para efetivarem suas compras. Muitas vezes estas pessoas pagam o que seja necessário pelo conforto de ter alguém que se preocupe por eles com a qualidade dos alimentos que irão consumir num horário sempre fixo, ou com os produtos que precisam buscar no supermercado e não dispõem de tempo. A percepção destas necessidades deixa claro o papel da internet e dos serviços *delivery* na condição de ferramentas imprescindíveis à vida moderna.

Assim sendo, a implementação estratégica desta proposta será positiva para a empresa na medida em que aumentará o giro dos estoques, e proporcionando a um horário de trabalho mais flexível os funcionários, além de reduzir a necessidade de áreas construídas e estacionamentos amplos, já que boa parte das compras tendem, num futuro próximo, a consubstanciar a praticidade sugerida por esse trabalho.

Além disso, tal medida fará com que os clientes invistam uma parcela maior de seu dinheiro no supermercado, em oposição a seus concorrentes diretos, a saber, as lanchonetes, panificadoras, restaurantes, etc.

1.5 RESTRIÇÃO À PROPOSTA

O esquema de entregas “*delivery*” implementado em supermercados é uma idéia que inova na medida em que não entrega apenas alimentos processados, como outros estabelecimentos, mas qualquer produto necessário, ou lanches comercializados no estabelecimento. O fato de se

ênfatizar os produtos alimentares está associado à demanda por estes produtos.

Outra possível restrição refere-se à questão da abrangência dos serviços. A cobertura de área estará restrita ao espaço que puder ser segmentado, levando-se em conta a distância.

1.6 METODOLOGIA

Este trabalho, num primeiro momento será fundamentado em *pesquisa bibliográfica* procurando explicar o panorama do varejo mercadológico em Curitiba ao mesmo tempo em que viabiliza soluções alternativas para empresas que queiram se destacar no mercado pela excelência em serviços. Esta parte do trabalho constitui a primeira etapa da pesquisa, feita com o intuito de recolher informações e conhecimentos prévios acerca dos problemas que podem surgir futuramente se não forem buscados meios alternativos de suplantare os problemas decorrentes do progresso excessivo no setor varejista.

A segunda parte do trabalho permanecerá no projeto por enquanto, até o momento mais propício para a aplicação efetiva, prevista para o mês de Julho. Consiste no planejamento estratégico em função do qual foram desenvolvidos tanto a pesquisa bibliográfica quanto a pesquisa de campo. A implementação ocorrerá em supermercados que disponibilizem seu espaço para a implementação, que não coincide com o objetivo imediato deste trabalho, por isso os resultados práticos definitivos da implementação prático-teórica deverão ser expostos em trabalhos futuros.

A terceira fase do trabalho consiste na aplicação da teoria mediante uma breve pesquisa de campo para descobrir se a proposta é ou não do agrado do consumidor. Os dados foram coletados mediante entrevista em frente a três supermercados.

Contudo, nos três casos, buscou-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas sobre o assunto, recorrendo-se à terminologia de marketing, à administração pura e a revistas da área.

2 VAREJO

2.1 O SISTEMA VAREJISTA

São comuns as confusões terminológicas entre os conceitos de marketing e de varejo. No entanto, as linhas que dividem essas duas atividades são muito claras. O marketing de varejo tem em vista a concretização da venda, tendo a divulgação como uma de suas funções apenas, já que sua principal atividade é a prestação de serviço a um consumidor.

Interessante ressaltar a definição de varejo exposta pela *American Marketing Association*, segundo a qual essa atividade é uma unidade de negócio que envolve mercadorias e fabricantes, atacadistas e outros distribuidores, repassando os diretamente consumidores finais e outros consumidores.

KOTLER (2003) define varejo como uma atividade relacionada à oferta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, sendo efetuada por meio de uma loja de varejo, a qual pode ser compreendida como empreendimento varejista, intermediário no processo distributivo, cuja função é disponibilizar o produto ao consumidor.

O sistema varejista pode ser associado a um conjunto de ações que viabiliza a chegada imediata do produto ao consumidor final, do processo que envolve produtores, distribuidores e consumidores.

Entre as principais lojas de varejo destacam-se os supermercados que disputam acirradamente a atração do consumidor. Com feito, a aceleração do crescimento populacional e o aumento da concorrência explicam porque os supermercados vêm enfrentando atualmente lento crescimento nas vendas.

Além disso, o sistema varejista tem sofrido inúmeras modificações com relação aos pontos de vendas, estruturas empresariais e modalidades de venda, diversificações estas que se ancoram na saturação do mercado. Por ocasião do desencadeamento progressivo da competitividade em Curitiba, a estruturação em cadeia distributiva passou a buscar maior adequação à conjuntura apresentada, ou seja, de alta competitividade.

O mercado acirrado faz com que se busquem novas formas de atrair o consumidor. No setor varejista observam-se mudanças estratégicas, a tal ponto

que no intuito de atrair e fidelizar os clientes as lojas permanecem abertas irrestritamente, segmentando-se os consumidores que não podem dispor de tempo durante o dia para realizar suas compras. Além disso, na tentativa de atrair o consumidor, disponibiliza-se uma quantidade maior de marcas e produtos, além de serviços que usualmente não caberiam setor varejista, tudo porque a eficiência maior do processo de oferta de produtos é possibilitada proporcionalmente ao acesso dos clientes, somente possível através dos varejistas. Segundo COBRA (1997), esta é a razão porque o crescimento do setor varejista tem se intensificado desde 1995.

Além disso, o varejista desempenha importante papel, que permite identificar pontos falhos em marcas e produtos comercializados em seu empreendimento, beneficiando o produtor.

Assim sendo, o estabelecimento varejista, na tentativa de fidelizar esses clientes, pode usar de vários recursos, que não apenas favorecem a instituição de varejo e facilitam a vida do consumidor. Exemplos empíricos deste fenômeno podem ser observados em atividades como a pronta entrega, a orientação de compras, e a qualidade em serviços e produtos. Tal comportamento pode ser verificado nas lojas departamentalizadas, e nos supermercados.

Com base nisso, define-se sistema varejista como o esquema de funcionamento de um estabelecimento de varejo que apresente uma estrutura favorável ao atendimento das novas exigências do consumidor quanto à demanda por produtos e serviços de qualidade.

No intuito de atender a esses requisitos o varejista desempenha as seguintes funções:

- Compra: aquisição de bens e serviços para revenda, fundadas na escolha pessoal do varejista com relação à modalidade de produtos a ser comercializado.
- Manuseio: armazenagem, exposição de produtos e adequação de preços;
- Informações: exposição dos produtos a serem comercializados, através de campanhas promocionais ou mídia. Com base em preços de mercado.

- Vendas: a venda de produtos pode ser auxiliada pela oferta de serviços a fim de contribuir para o fechamento da transação.

2.2 DESENVOLVIMENTO DO VAREJO

O setor alimentício foi dos últimos a corresponder aos anseios dos tempos modernos. O desenvolvimento do varejo foi intensificado apenas a partir dos anos 50, ao contrário de ocorreu em outros setores. A partir de então teve início o sistema de auto-serviço, pelos supermercados.

A partir de então o varejo começou a se desenvolver de maneira assustadora, usufruindo dos princípios de modernização do varejo advindos do exterior, e contando com o capital estrangeiro para empreender seu desenvolvimento. Multinacionais gigantescas instalaram-se no Brasil, como as redes Carrefour e o Makro.

Em 1970, já se instalavam no país os primeiros shoppings e hipermercados, cujas operações de auto-serviço eram relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume. Esse tipo de varejo abrangia todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica, conforme afirmam TAKAOKA & NAVAJAS (1997).

Em 80 começaram a surgir as franquias e, em 1990 o crescimento do varejo disparou, alavancado pela abertura do comércio brasileiro.

No início do século XXI, observa-se o desenvolvimento no mercado eletrônico, que gerou mudanças no sistema tradicional de compra, distribuição e venda.

A tecnologia alia-se ao varejo, para melhor segmentar o mercado consumidor. Empreendem-se cada vez mais mudanças setoriais que consistem principalmente na seleção do mix de produtos, controle de estoques, e racionalização de espaços e exposição.

Aumenta a preocupação com as expectativas do cliente. As lojas de uma forma geral, passam por um processo de intensa mudança refletida nas estratégias de marketing e na concepção do cliente com relação ao papel do varejo. Tempos depois foi criado o Plano Real que impulsionou significativamente o crescimento das vendas (Supervarejo, nov. 2000).

O crescimento do supermercadista tornou-se incontrolável, qualificando-se por um fluxo intenso de aquisições e aberturas de novas lojas, fusão de duas empresas para o fortalecimento da que dispusesse de maior influência no mercado. Nessa fase, o recrutamento de funcionários passou a ter muita importância, para a padronização das técnicas de vendas e atendimento ao público. Para seguir esse ritmo de mudanças investiu-se fartamente em tecnologias e informatização do setor.

A empresa de consultoria McKinsey desenvolveu nesta época, uma pesquisa sobre o panorama apresentado pelo setor varejista no Brasil, verificando que a maioria dos supermercados estava perdendo para hipermercados a fatia de mercado que lhes cabia. Por causa das mudanças no hábito de compra do consumidor após a implementação do plano cruzado. O consumidor não se preocupava mais em fazer estocagens de alimentos, pois os altos índices inflacionários haviam sido abolidos; fazia compras diárias e gastava-se quantidades menores de dinheiro. Supermercados próximos às residências passaram a ser preferenciais, e mais do que nunca, desenvolveram-se técnicas e estratégias, já que o preço deixara de ser o fator mais importante para a compra de um produto. Os consumidores estavam mais exigentes, solicitando excelência em serviços e qualidade.

Segundo KOTLER (2003), à maneira do que ocorre com os produtos, o ambiente varejista, suas prioridades e a forma de atendimento passam por fases de crescimento e declínio, na proporção em que os pontos de vendas desenvolvem novos tipos de serviços, para melhor atender aos clientes e coincidentemente, driblar a competitividade.

2.3 VAREJO ALIMENTÍCIO

Segundo JONHSON (apud KOTLER, 2003) os varejistas conquistam um espaço cada vez maior no mercado, vendendo produtos especializados. Bom exemplo, é o varejo mercadista notadamente marcado por modernos sistemas de informação e poder de compra superior. Esses megavarejistas segmentam público maior, já que oferecem grandes descontos nos preços.

Quando teve início o varejo mercadista esse ramo era considerado uma área cujos riscos eram pouco conhecidos. No entanto, a perseverança dos empresários fez com que a economia brasileira tomasse uma direção diferente. Daí a importância de um merchandising centralizado e realizado por profissionais comprometidos e bem treinados.

2.3.1 Os Supermercados

A Evolução desse setor foi muito rápida. Em menos de 50 anos evoluiu-se do armazém e das feiras para instalação de uma rede mercadistas que, segundo a Abras/ACNielsen, constituem empreendimentos dos mais prolíficos, formados por mais 24.000 lojas espalhadas pelo país.

Há forte tendência à fabricação de produtos próprios, que repercutem na construção de lojas maiores projetadas especificamente para o funcionamento de supermercados ou hipermercado.

Inserem-se ainda no grupo de lojas de varejo alimentício as lojas de departamento e as lojas de variedades e muitas outras lojas varejistas que operam pelo sistema de auto-serviço, comercializando os mais diversos tipos de produtos, além de prestar serviços inúmeros. É o que ocorre, por exemplo, com os *fastfood*.

Antes do advento dos super e hipermercados em se tratando de produtos alimentícios, as lojas tradicionais mais comuns eram as mercearias, os açougues, as peixarias, as quitandas, as lojas de laticínios, padarias, e confeitarias.

Os supermercados atendem pelo sistema de auto-serviço: o consumidor entra em contato com os operadores da loja apenas para efetuar o pagamento de suas compras. Os supermercados hoje não são apenas orientados a gêneros alimentícios, destinando-se à venda de artigos de uso e consumo doméstico.

Os supermercados, e mais recentemente, os hipermercados representam uma atividade promissora no sistema de auto-serviço, constituindo se, desta forma, como mediadores importantes para fornecedores e consumidores.

Embora os supermercados representem apenas 13,7% do número total de lojas destinadas ao varejo alimentício, suas vendas representam cerca de 77,5%. De um total de 211.052 lojas destinadas a esse tipo de comércio até 1988, aproximadamente 29.000 eram supermercados, e essa proporção tem aumentado gradativamente nos últimos anos. Conforme pesquisa realizada pela ACNielsen:

TABELA 1 – Brasil – Auto-serviço Alimentar e Supermercados. Faturamento entre 1994 – 1999

Ano	Vendas do Auto-Serviço Alimentar (R\$ Bilhões)	Nº de Lojas	Vendas de Supermercados (R\$ Bilhões)	Nº de lojas
1994	34,9	37.543	-	-
1995	40,6	41.839	-	-
1996	46,8	43.763	-	-
1997	50,4	47.847	-	-
1998	55,5	51.502		
1999	60,1	55.313		

FONTE: ABRAS

A Associação Brasileira de Supermercados concluiu que no primeiro semestre de 2000, houve um crescimento de 12,51% nas vendas dos segmentos super e hipermercado.

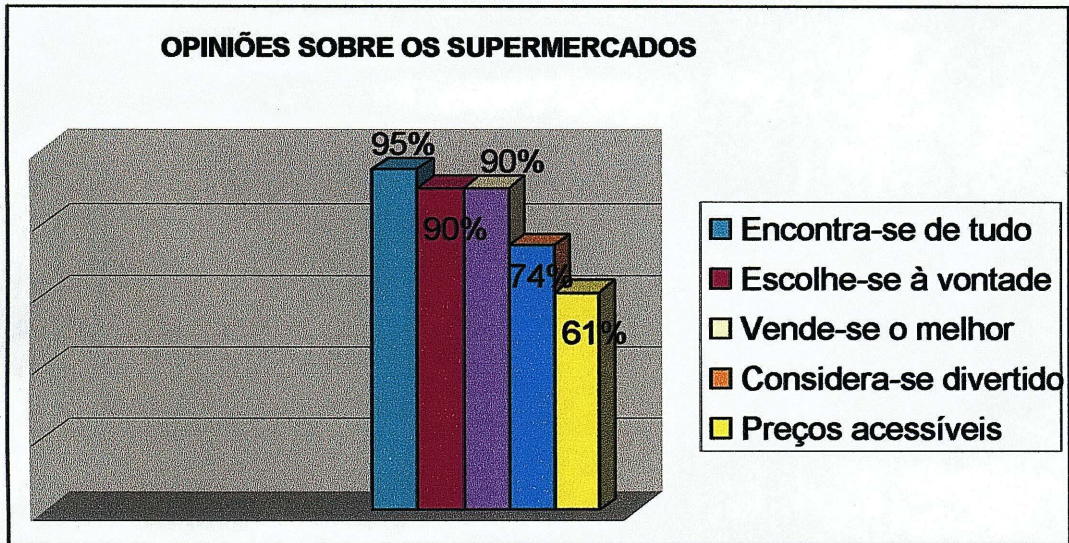
De qualquer forma, os resultados reais podem não corresponderem precisamente às marcas evidenciadas na pesquisa, havendo a necessidade de novas atualizações.

Por esta razão, o supermercado é sempre um espaço aberto à comercialização de produtos alimentícios ou não.

Com efeito, KOTLER (2003) afirma que um supermercado é um setor projetado para atender a quase todas as necessidades de consumo.

Devido a este infinito potencial, várias necessidades do consumidor podem ser supridas num único local.

GRÁFICO 1 – OPINIÃO SOBRE OS SUPERMERCADOS



FONTE: SILVA, J.C. Merchandising no Varejo de Bens de Consumo. São Paulo, Atlas, 1990.

2.3.2 Hipermercados

Segundo SILVA (1990) os hipermercados seguem o conceito de *one-top-shpping*, ou seja, centralizam em um único local a venda de produtos duráveis, imediatos e semiduráveis.

Normalmente, dispõem de aproximadamente 8.000 m² chegando a atingir 20.000 m². Além de todos os produtos normais de um supermercado, é possível comprar e utensílios domésticos, roupas, calçados, móveis, eletrodomésticos, artigos de cama, mesa e banho, de lazer e esportes, ferragens, autopeças e acessórios para carros entre outras coisas. Assim como supermercados, os hipermercados operam pelo auto-serviço.

As lojas de departamento oferecem a mesma versatilidade que os hipermercados, mas não trabalham com alimentos, e caso o façam, dispõem de espaços restritos para tal finalidade.

Há lojas que operam pelo sistema tradicional, expondo suas mercadorias de forma a chamar a atenção do consumidor, e se pautando somente nos preços para melhorar as vendas.

2.4 PANORAMAS DOS SUPER E HIPERMERCADOS VAREJISTAS EM CURITIBA

O setor varejista em Curitiba apresentou em dez anos um crescimento extraordinário empiricamente constatado através do aumento crescente na quantidade de empresas concorrentes. No entanto, os profissionais da área não efetivam nenhum tipo de levantamento para verificar as origens desse aumento quantitativo de empresas no setor, e muito menos suas conseqüências para um ambiente de negócios. Com base no reflexo desse movimento no setor econômico seria importante realizar uma profunda análise mercadológica.

A explosão no setor varejista contrasta com a lentidão do crescimento em outras regiões do país. Esse estímulo é provavelmente conseqüência da instalação de inúmeras indústrias em Curitiba, principalmente após 1995, quando as cidades já dispunham de *shoppings centers* e pequenos centros comerciais.

A mais importante modificação no setor varejista ocorreu após 1997, desencadeada pelo grupo Sonae que empreendeu e divulgou o supermercado BIG, aos poucos adquirindo supermercados menores como Mercadorama e o Real.

Em contrapartida, o Pão de Açúcar instalou o hipermercado Extra com atendimento 24h. O Carrefour, para se manter no mercado competitivo, inaugurou outra loja na cidade. Além disso, instalou-se em Curitiba o maior varejista do mundo: o Wall-Mart, inaugurou 3 supercenter e dos clubes de compras (Sam's Club).

No ano de 2003, após a inauguração do shopping Birigüi, a cidade passou a contar com 32 centros comerciais, e está prevista para os próximos anos a construção de um novo centro comercial.

Para observar o ritmo do crescimento do setor varejista é interessante visualizar o quadro abaixo:

TABELA 2 – Evolução do Número de Supermercados e Hipermercados no Paraná – 1998/2003

Super/ Hipermercados	1998	2000	2003	Evolução% (1998 – 2003)
Número de Lojas	1.880	1.890	2.350	25
Vendas (R\$ Bilhões)	5,6	5,8	6,2	11
Venda Média/ Loja (R\$ Bilhões)	2,97	3,11	2,63	-12

FONTE: Associação Paranaense de Supermercados - APRAS

Conforme observado, a saturação no setor supermercadista do Paraná está relacionada ao crescimento de 5% verificado no número de lojas líderes e ao aumento de 11% observado nas vendas brutas, culminando com decréscimo de 12% na venda média por loja. Esses dados são confirmados pela ACNielsen, qualificando Curitiba como a cidade brasileira que, em 2002, obteve a maior taxa de crescimento no número de hipermercados por habitante.

Dentre os fatores responsáveis destacam-se e a origem da expansão e a explosão do setor varejista. O fundamento desse tipo de demanda são os indicadores econômicos de Curitiba que segundo exposto por Gonçalves (2004) consistem nos seguintes fatores:

- Em 1991 a 2013, Curitiba foi a capital que teve maior crescimento médio da população - 2,6% ao ano.
- O potencial de consumo anual de Curitiba é de US\$ 7,5 bilhões, contra US\$ 6,9 bilhões apresentados pela cidade de Porto Alegre.
- Proporcionalmente ao número de habitantes, o volume de dinheiro disponível para o consumo é superior ao de São Paulo. O consumo anual per capita do Curitiba é de US\$ 4768, contra US\$ 4293 do paulistano, ao passo que a média nacional é de aproximadamente US\$ 2500.

- A cidade possui as maiores porções de classe A/B entre os grandes centros do país, o que indica o elevado poder de consumo de sua população.

Além desses fatores, é importante destacar que Curitiba assumiu no ranking dos 50 maiores municípios do país com maior Índice de Potencial de Consumo (IPC), a posição de quarto lugar no ano de 2004, o que pôde ser verificado pelos resultados apresentados no estudo realizado pela *Target Marketing*, de São Paulo. Curitiba apresenta 1,96% do potencial de consumo do Brasil. Os dados que serviram de base para essa pesquisa foram provenientes do IBGE.

Em suma, a cidade dispõe atualmente de 20 hipermercados e 400 supermercados, e tal crescimento contribui para o acirramento da competição e o investimento em outras formas de promover a participação de mercado.

2.5 A REPERCUSSÃO NA ECONOMIA

A competição verificada no mercado varejista, reflete diretamente na redução dos índices inflacionários e do custo de vida populacional, de forma que o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) demonstra-se menor em Curitiba que em outras cidades brasileiras.

TABELA 3 – Evolução do IPCA – Brasil e Curitiba

Local	Evolução	
	24 meses	12 meses
Brasil	23,3	5,9
Curitiba	21,7	5,1

Fonte: IBGE. Nota: Evolução com base em maio de 2004.

A taxa inflacionária em Curitiba, no ano de 2004, manteve-se por quase 24 meses numa faixa de 2% abaixo da média quando comparada com outras cidades brasileiras.

Isso se refletiu de forma muito positiva para o consumidor. No entanto esse benefício é verificável apenas em curto e médio prazos, já que uma situação como esta, sustentada por um período maior, causa desinvestimentos e possíveis concentrações no setor, reduzindo os benefícios tanto para o consumidor quanto para o empreendedor. Para varejista, essa competitividade se reflete de forma especialmente negativa, já que a lucratividade seria reduzida.

Partindo desse princípio, e considerando o tempo mínimo para a maturação dos investimentos efetivados por *shopping centers* e hipermercados, as lojas varejistas procura se adaptar ao contexto tomando medidas como:

- A redução no quadro de pessoal;
- Dimensão do tamanho físico da loja;
- Diminuição do mix de mercadorias (amplitude) e volume de estoques (profundidade);
- Compras cooperadas;
- Ganhos em logística e eficiência operacional, entre outros.

Essas medidas precedem atitudes mais trágicas como, por exemplo, o fechamento de lojas, fusão com concorrentes e até mesmo a venda de controle do negócio.

Considerando-se que a maioria das lojas varejistas está atualmente em fase de maturação, ou seja, atua no período inferior a 8 anos, observa-se que subseqüentemente poderão entrar em declínio caso alguma medida não seja tomada. Nessas condições, ocorreria o decréscimo nesse setor em função do desinvestimento.

Sob uma ótica mais otimista, os efeitos da intensificação do comércio varejista, podem ser evitado se houver um acréscimo nas taxas do produto interno bruto (PIB) numa margem superior a 3% ao ano, o que permitiria uma acessibilidade maior por parte das classes B e C, que equivalem aproximadamente 42% da população economicamente ativa. O aumento seria

decorrente de uma demanda reprimida das classes menos favorecidas por produtos alimentícios, vestuário e eletroeletrônicos. A inclusão dessas classes no mercado consumidor reequilibraria setor varejista.

Enquanto isso não ocorre devem ser tomadas medidas preventivas. Investe-se no aperfeiçoamento dos serviços prestados. Segundo PORTER (2000), essas medidas teriam a ver com a criação de vantagens competitivas, ou seja, fazer a diferença com relação ao concorrente, por estratégias de serviço, por investimento em novos produtos, etc.

No entanto, estabelecer o parecer econômico no Brasil parece uma tarefa extremamente difícil, e por isso os empresários do setor varejista sentem a necessidade de desenvolver estratégias de negócios e posicionamento mercadológico compatível com o panorama vigente. Há, no entanto, a tendência de se analisar as perspectivas futuras de lucro ou prejuízo, a fim de que se defina uma estratégia de negócios e um posicionamento mercadológico que corrobore para a estabilidade organizacional, fazendo com que algumas empresas permaneçam incólumes em cenários hipercompetitivos, como os que prometem se desenrolar num futuro próximo.

2.6 O MARKETING NO VAREJO MERCADISTA

Até alguns anos atrás o varejo fidelizava seus clientes por se estabelecer em localização estratégica, empreendendo um mix diferenciado, com produtos atrativos e peculiares. Atualmente a situação inverteu-se, e o mix de serviços passa a ser o principal elemento estratégico na área varejista.

No entanto, para promover esse mix de serviços e produtos o varejo passou a atribuir uma importância maior ao Marketing, atualmente considerado o setor mais importante de qualquer empresa.

O marketing de varejo em especial, compreende inúmeras variáveis, levando em conta deste o local escolhido para a estruturação do negócio até os procedimentos relacionais em face dos clientes.

Conforme KOTLER (2003), o varejista deve certificar-se de que a satisfação de seu cliente é efetiva, através de pesquisas de marketing. A

atitude flexível dos super e hipermercadistas corrobora para a proximidade com o consumidor.

De forma análoga, COBRA (1997) esclarece que o varejo, na condição de canal distributivo, desempenha importante papel no setor de marketing, já que as variáveis de produto como preço, por exemplo, dependem diretamente do varejo, ao qual qualquer mudança estratégica nesse setor afeta imediatamente.

2.6.1 Sortimento e Suprimento de Produtos

O sortimento e o suprimento de produtos devem estar diretamente relacionados à expectativa do mercado-alvo. O suprimento de produtos depende diretamente da amplitude e profundidade do mercado. Empresas que se destinem ao varejo alimentício deverão disponibilizar na prateleira diversas marcas, tamanhos, e alternativas para um mesmo produto, ou restringir-se a exposição de poucos produtos de grande saída.

No entanto o suprimento de produtos deve ser assegurado, para que a demanda possa ser atendida, a fim de que não haja inconstância no abastecimento. Por esta razão, o varejo busca fornecedores que possam garantir tais condições. Assim sendo, o varejista deve ter consciência do nível estimado de demanda, para que possa controlar o estoque, sendo seletivo quanto às mercadorias que adquire para seu estabelecimento, além de alocar e distribuir os produtos convenientemente no espaço disponível da loja.

2.6.2 Serviços e Ambiente de Lojas

O varejo deve observar dois pontos: a influência da conjuntura externa, principalmente do ponto de vista econômico, e as mudanças nas expectativas dos consumidores, as quais podem ser resumidas nos seguintes itens de interesse para esta pesquisa:

- Comércio eletrônico: A tecnologia se apresenta como um elemento cada vez mais presente no cotidiano dos clientes, adquirindo importância no faturamento empresarial, colaborando para a eficiência e rapidez nos serviços, além de permitir que o cliente opte por ir ao estabelecimento de compra ou não, já que pode resolver tudo através da internet.
- Os horários de atendimento: As lojas expandem cada vez mais seus horários de atendimento. Isso se deve à identificação das novas necessidades e limitações do consumidor em termos de tempo livre disponível para aquisição de bens de consumo.
- Entregas domiciliares: As lojas estão cada vez mais preocupadas com o bem-estar de seus clientes, especialmente no setor alimentício, o qual empreende serviços de entregas domiciliares. Outra solução prática é o *delivery* nos moldes dos *fastfoods restaurant* ou *snackbars*. Não se referem à entrega da matéria prima, mas de produtos já elaborados.

Outros serviços estão atualmente disponíveis, como estacionamento, sala de descanso, garantias adicionais, para a recreação de crianças, recursos para clientes com necessidades especiais, programa de fidelização, a existência de consultores para a seleção de mercadorias e pagamentos de contas. O ambiente da loja também consiste num aspecto que atualmente têm merecido especial atenção. Estas são variáveis de fácil manipulação para o empreendedor.

2.6.3 Variáveis incontroláveis

Atualmente os clientes parecem estar especialmente interessados na qualidade de serviços, de forma que o serviço prestado pelo varejo alimentício, as facilidades e vantagens conhecidas ao consumidor tornam-se elementos imprescindíveis à decisão do cliente por comprar em determinada loja.

As mudanças conjunturais interferem na estrutura funcional do varejo e principalmente nas mudanças no perfil do cliente. O cliente oscilando entre um perfil e outro é uma variável incontrolável. A própria conjuntura é uma variável incontrolável. Assim, à primeira vista a administração parece o menor dos problemas que o gestor tem que enfrentar.

Pelo fato de haver problemas internos e externos o desafio para os profissionais de marketing, recai sobre as decisões que precisam tomar, com vistas à redução do impacto das ameaças externas, e enaltecimento das oportunidades surgidas; assim sendo, é fundamental em uma estratégia de marketing de varejo, levar em consideração as mudanças conjunturais.

Considerando-se a prolífica existência de organizações que se prestam ao varejo alimentício, o profissional de marketing deve prestar especial atenção às modificações e tendências, sob o risco de não atender às expectativa de seus clientes e conseqüentemente, propiciar sua evasão para estabelecimentos que se apressem em oferecer o mesmo tipo de serviço com maior qualidade e agilidade.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

3.1 DEFINIÇÃO DE ESTRATÉGIA E APLICAÇÃO NO MARKETING

O termo estratégia provém da palavra grega *strategos*, que semanticamente está associada ao planejamento e execução de operações destinadas à exploração de condições favoráveis para que se atinjam o objetivos específicos. No entanto, na antiga Grécia o tema estava primordialmente associado a práticas militares (ROWE, 2002).

Em contexto organizacional, no entanto, o termo parece ter se desvirtuado um pouco. A estratégia nessas instâncias conceitua-se como um processo de adaptação e interdisciplinaridade organizacional com relação ao ambiente interno e externo. Por isso é tão importante considerar as variáveis controláveis e incontroláveis, pois são elas que subsidiam a noção de espaço, previsões futuras de duração estratégica e tipo de estratégia mais adequada a ser aplicado em dado momento.

As definições para se desenvolver uma estratégia pautam-se em quatro elementos precípuos: pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e ameaças (ou empecilhos).

Ainda que se observe uma oportunidade externa, caso não se disponha da competência necessária para aproveitá-la, a mesma não será de grande valia para a organização. Dessa forma, o profissional de marketing deve ser competente o suficiente para aproveitar as oportunidades, levando sempre em consideração as fraquezas internas.

A ameaça, por sua vez, também é um fator que promove o crescimento organizacional. Sem ela a empresa tende a se acomodar. Contudo, nas organizações brasileiras é difícil haver acomodação; os gestores não têm descanso. Administradores do mundo inteiro deveriam estagiar por aqui, a fim de conhecer nossos parâmetros para gestão de empresas, freqüentemente submetidas à alta competitividade em um campus extremamente inconstante, tanto quanto as oscilações econômicas do país. As ameaças, por si só, são situações que induzem ao desenvolvimento, e aqui no Brasil, especificamente elas são muitas.

A noção do que seja ameaça nas instâncias supermercadistas está relacionada às políticas empresariais do concorrente tal como a agressividade na fixação de preços. Dessa sorte, em se tratando de varejo mercadista, o marketing procura fundamentar suas estratégias no concorrente e em suas ações.

As estratégias de fidelização utilizadas atualmente diferem em muito do que foram no passado. Isso ocorre porque o contexto mudou e juntamente com ele as expectativas dos consumidores.

Se antes as campanhas paltavam-se especificamente nos preços baixos, hoje, é necessário que usem os mais sofisticados recursos para atrair a atenção do consumidor. Inúmeras estratégias são empreendidas na conquista pela preferência do cliente.

No entanto, muitos empreendimentos não atentam para o fato de que a opção de um produto por sua menor valia está em desuso no atual contexto, em que se busca primordialmente a excelência em serviços e a qualidade de produtos. É necessário adotar novas táticas para fidelizar o consumidor.

Com vistas a superar a concorrência, vale tudo, inclusive recorrer à áreas adjacentes ao marketing como o design gráfico. Os recursos gráficos contribuem para a estética das embalagens e produtos, além de se fazer presente em todos os mecanismos, anúncios e campanhas publicitárias.

Além do investimento na comunicação visual, realizam-se treinamentos aos funcionários a fim de que sejam sempre corteses, atenciosos e prestativos para com os clientes.

CHRISTOPHER (1999) afirma que na atualidade o tipo de serviço prestado e a atenção despendida para com o cliente são os elementos diferenciais, já que o varejo está equilibrado em termos de produtos oferecidos, havendo neste sentido uma padronização, assim sendo, a presença desta ou daquela marca no mercado já não é um elemento diferencial. Na verdade, é mais difícil adquirir um novo cliente do que manter os antigos por que essa aquisição está relacionada ao bom tratamento e à variedade de serviços. O planejamento estratégico em marketing visa às duas coisas.

3.2 ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO

Segundo FIGUEIREDO (2004), a fidelização de clientes envolve questões mais abrangentes e prioritárias como a fidelização de funcionários, de fornecedores, de prestadores de serviços e mesmo de acionistas.

No entanto, é importante focar a atenção no cliente com o objetivo último de superar suas expectativas, não apenas através de preços acessíveis ou localidade, mas de qualidade no tratamento ao consumidor.

O perfil dos clientes de supermercados, demonstra crescente exigência com relação ao critério “qualidade”, o que contribui para a competitividade e a conseqüente expectativa de se fortalecer o relacionamento de longo prazo. Não basta satisfazer às expectativas do cliente, é preciso que haja um entendimento entre o empresário e as variáveis incontroláveis.

Ainda que o cliente se enquadre nesta categoria, discorda-se da idéia de que ele seja completamente incontrolável. Ele pode, no bom sentido da palavra, ser manipulado, para seu próprio bem estar e da empresa prestadora de serviço, bastando que para isso o desempenho do estabelecimento encante o cliente, que ao perceber a qualidade superior do produto que compra e os benefícios oferecidos pela empresa, se torna um cliente leal.

De acordo com KOTLER (2000), os serviços apresentam características que afetam a elaboração dos programas de marketing, que são: sua intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Por isso as operações dos supermercados no que tange à prestação de serviços adicionais devem levar em consideração esses fatores ao propor um programa de marketing centrado na satisfação do cliente, o que é obtido mediante investimentos em bons processos de contratação, de treinamento e de motivação dos funcionários.

A empresa pode demonstrar a qualidade de seus serviços por meio de provas físicas ou de apresentação como a habilidade para resolver problemas e a boa vontade no atendimento. Um sistema de entregas em empresas ou ambientes laborais é atualmente uma das melhores opções, mesmo porque grande parte dos empreendedores varejistas parecem não ter pensado nisso, e se o fizeram não colocaram em prática. O *delivery* associado a um sistema

informatizado de pedidos possibilita a diferenciação de serviços, incluindo características inovadoras que criam valor e atendem às expectativas do cliente, com vistas à fidelização, na medida em que forem oferecidos serviços inovadores.

CHURCHILL e PETER (2001) observam que os canais típicos de distribuição de serviços são diretos; poucas empresas utilizam intermediários, por isso, alguns setores de serviços se beneficiam com o avanço da tecnologia, que permite melhor atendimento às necessidades do cliente. Por esta razão, ao selecionar os serviços que serão oferecidos ao consumidor, é importante que os supermercados levem em conta os mercados-alvos, mantendo e orientando a criação de valor para o cliente como uma estratégia de marketing. A solução rápida e eficiente às queixas e reclamações do cliente também constitui uma das estratégias para sua fidelização, visto que a empresa se prontifica a encontrar uma solução que satisfaça ao cliente, melhorando a imagem do serviço e a percepção de valor, adquirindo credibilidade e confiança, sem mencionar a efetiva correção das faltas.

3.3 PROPOSTA DE DESDOBRAMENTO ESTRATÉGICO EM MARKETING VAREJISTA

A intenção desta proposta estratégica é fidelizar clientes mantendo uma espécie de convênio com empresas e escritórios, para assistir não apenas a consumidores isolados, mas a funcionários de organizações ou escritórios.

3.4 BENEFÍCIOS / RETORNO

3.4.1 Para a Empresa:

- Aumenta a participação e consumo por parte dos clientes;
- Melhora a imagem da organização no mercado, atribuindo sua indicação pelos consumidores como empresa que oferece vantagens em serviços com relação a outros supermercados;
- Possibilita a manutenção de contratos com os clientes.

3.4.2 Para a Força de Trabalho:

- Proporciona segurança e estabilidade, pois gera a manutenção e abertura de novos contratos, novas funções, refletindo na manutenção de funcionários que possivelmente não dispõem de competências necessárias à realização de outras atividades.
- Oportunidade de crescimento dentro da organização.

3.5 DETALHAMENTOS DO PLANO ESTRATÉGICO

Os responsáveis pela aplicação desta proposta, tendem a ser os diretores de alta hierarquia, os gerentes de unidade e a própria força de trabalho.

A proposta tem sido já apresentada em alguns estabelecimentos varejistas, que não serão mencionados por questões éticas. A aceitabilidade tem sido boa, e acredita-se que a idéia seja facilmente aplicável mediante o treinamento de funcionários capazes e a gestão adequada.

A perspectiva de implementação desta estratégia de marketing será possivelmente em Julho de 2005, findando-se em Agosto de 2005.

Outro importante fator a ser mencionado é a questão dos gastos para implementação. Os campos em branco decorrem da impossibilidade de se identificar um valor padrão, em função de variações excessivas quanto aos preços oferecidos pelas empresas consultadas. Aparentemente não se trata de um projeto dispendioso conforme pode ser verificado no quadro a baixo:

3.5.1 INVESTIMENTO

TABELA 4 – Investimento necessário para a implementação da proposta

Nível/Função	Salário R\$	Prêmios	Nª Horas	Total – R\$
Supervisor	2	1,5 % das vendas	8 hrs	600,00
Telemarketing (2 funcionários)	1	0,5 % das vendas	8 hrs	300,00
Entregadores	1	0,5% das vendas	8hrs	300,00
Total				1.200,00

FONTE: Pesquisa de Campo

3.7 APLICAÇÃO DA PROPOSTA

- Através de reuniões da alta direção com todos os gerentes de unidades, será determinada e exposta a importância que têm seus clientes para a sobrevivência do negócio. Nesta ocasião será proposta a implementação de um sistema de entrega de alimentos preparados (*delivery*) e produtos diversos em escritórios, empresas e ambientes laborais em geral, com subsídio de treinamento adequado aos funcionários que desempenharão a função. Isso constitui uma estratégia de vendas, pois em um ambiente cada vez mais competitivo, todas as atividades que possam ser desenvolvidas pelas empresas mercadistas,

podem ser usadas como importantes ferramentas em favor da fidelização dos clientes, e como forma de adquirir vantagens no mercado.

- Cabe aos gerentes tomar providências para atuar de forma rápida e ágil, segmentando as empresas próximas ao estabelecimento mercadista. Isso será possível pelo monitoramento contínuo das atividades desenvolvidas pelos funcionários responsáveis pela função, a fim de verificar o andamento da prática estratégica da implementação. Desta forma, não ocorrerá o desgaste da organização ou prestação de serviços de má qualidade que possam comprometer a imagem da empresa e conseqüentemente, o relacionamento com os clientes;
- Após o treinamento dos funcionários, os gerentes devem expor à alta direção os resultados da seleção de pessoas para desempenhar a função e as perspectivas com referência à nova atividade. Terá início, de forma imediata, o processo de divulgação do serviço aos consumidores que freqüentam o estabelecimento, e subsequentemente, às empresas e escritórios da localidade, num raio proporcional à capacidade de abrangência da organização. Posto em prática o projeto, podem ser corrigidas possíveis falhas estratégicas e restabelecidas novas diretrizes a serem seguidas para que o relacionamento com os clientes seja cada vez melhor, tal como sua satisfação;
- Após apresentada à alta gerência e aprovada a proposta, a organização empreenderá o investimento em recursos de divulgação como editais e sites na internet, através dos quais o cliente poderá verificar e solicitar o serviço de entrega de produtos, diariamente e com preços acessíveis. A estratégia de marketing pode fazer uso, ainda de seus informativos promocionais, além de apresentar a proposta ao público interno através de um *house organ*. Pode-se ainda, investir em panfletos e *folders*.

4 METODOLOGIA

4.2 AMOSTRA

A amostra foi composta de 110 indivíduos dos quais 80 trabalhavam em escritório e o restante em empresas de grande porte. O fato de pertencer a ambientes diferente provavelmente interferiu um pouco nas respostas. No entanto, não o suficiente para comprometer o valor empírico da pesquisa.

4.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para o fim de coletar dados, foi desenvolvido um questionário composto de sete perguntas fechadas e específicas a fim de descobrir o nível de comprometimento dos consumidores em potencial em face da implementação da proposta. As duas primeiras questões referem-se ao perfil dos entrevistados quanto ao sexo e a idade. As demais são direcionadas à análise dos dados empíricos, ou seja, referentes ao tema de estudo propriamente dito.

4.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

- Seleção da amostra
- Observação dos cuidados éticos
- Aplicação do instrumento de pesquisa
- Compilação de dados
- Tratamento dos dados
- Desenvolvimento dos gráficos

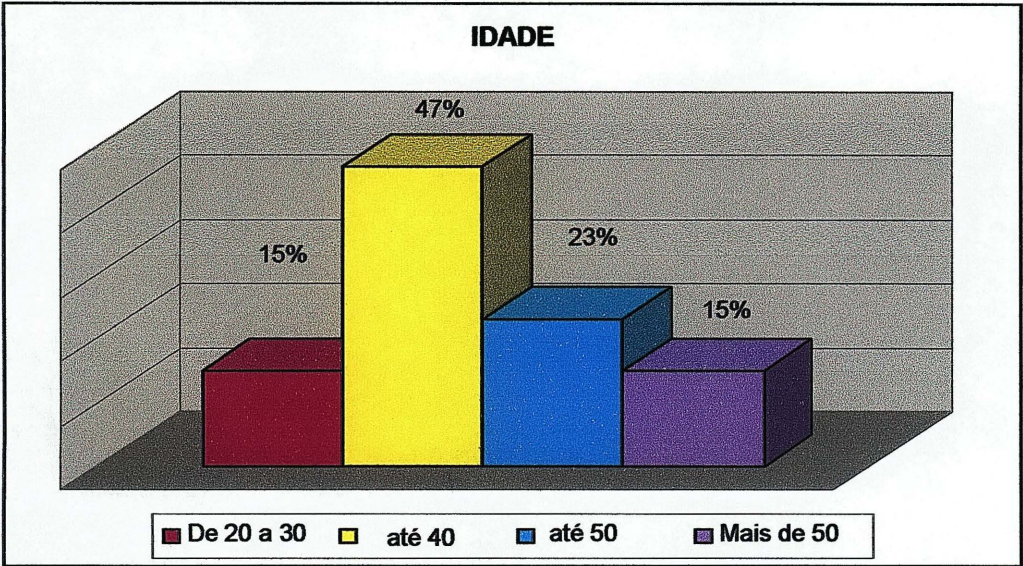
4.5 CUIDADOS ÉTICOS

Algumas empresas visitadas não gostariam de se ver expostas em trabalhos, razão pela qual só concordaram em participar da pesquisa se obedecida esta exigência. Outras empresas ainda não se opuseram à menção de seus nomes no trabalho. Outras ainda, fizeram questão de que se citassem os nomes. Para homogeneizar o trabalho não serão citados nomes, bastando mencionar que os locais visitados foram seis estabelecimentos comerciais.

Com base nos princípios éticos cabíveis em pesquisas de campo foi requerida por parte dos entrevistados a assinatura de um termo de Consentimento Livre e Esclarecido antes que fosse aplicado o instrumento de pesquisa de campo (anexo I). Entre orientador-aluno também foi firmado um termo de responsabilidade (anexo II).

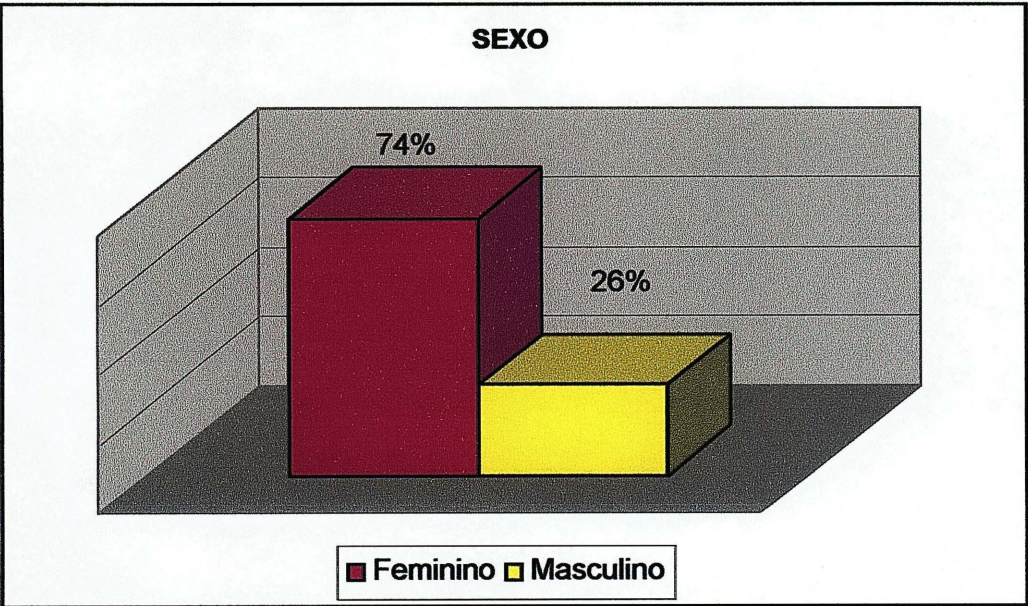
4.6 QUANTO AO PERFIL DOS ENTREVISTADOS

GRÁFICO 2 – IDADE



FONTE: Pesquisa de Campo

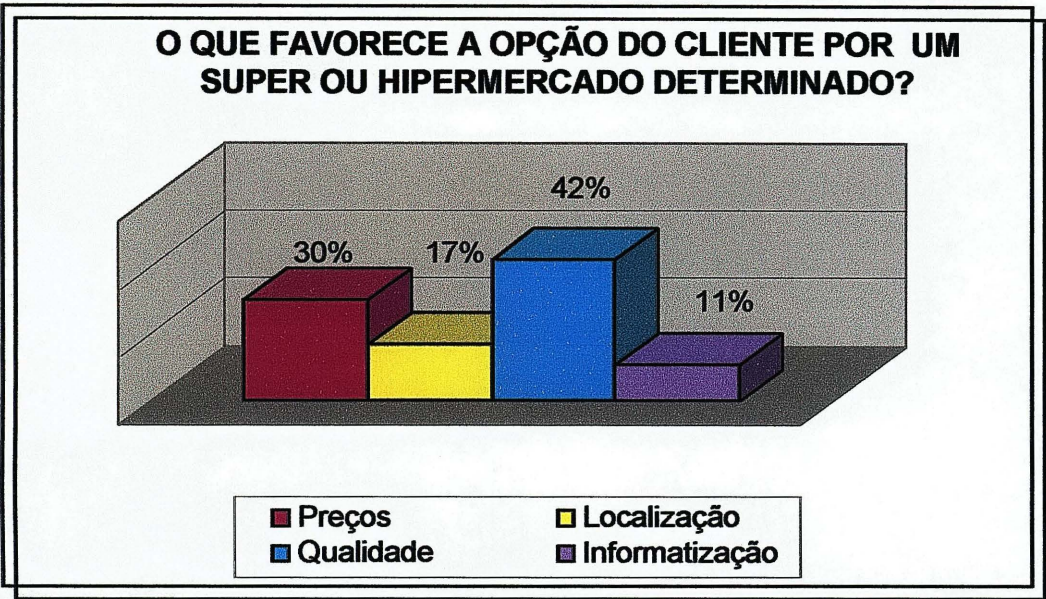
GRÁFICO 3 – SEXO



FONTE: Pesquisa de Campo

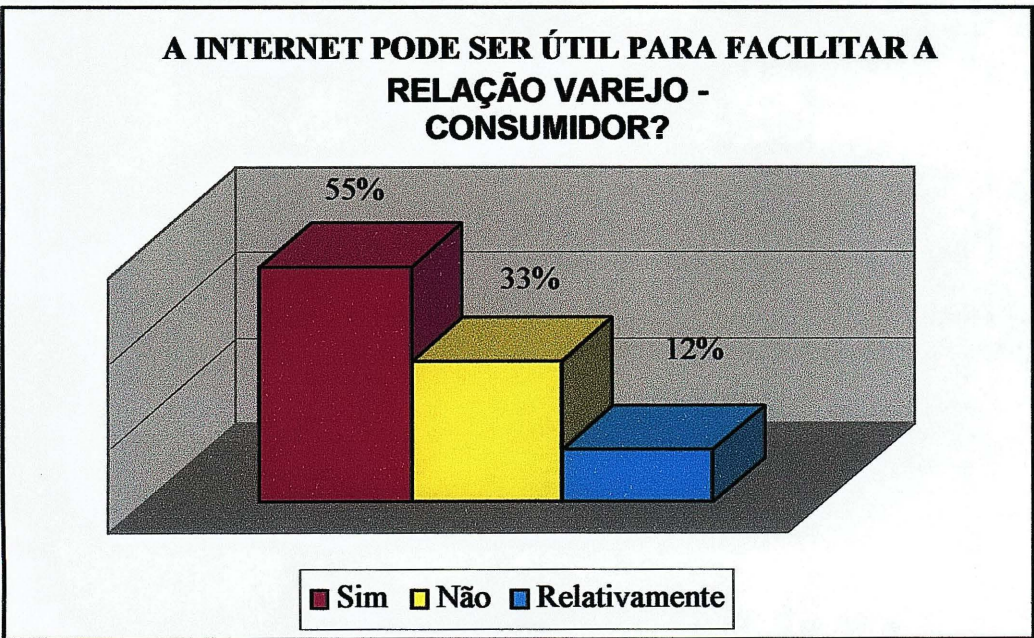
4.7 PROCESSO DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS EMPÍRICOS

GRÁFICO 4 - O QUE FAVORECE A OPÇÃO DO CLIENTE POR UM SUPER OU HIPERMERCADO DETERMINADO?



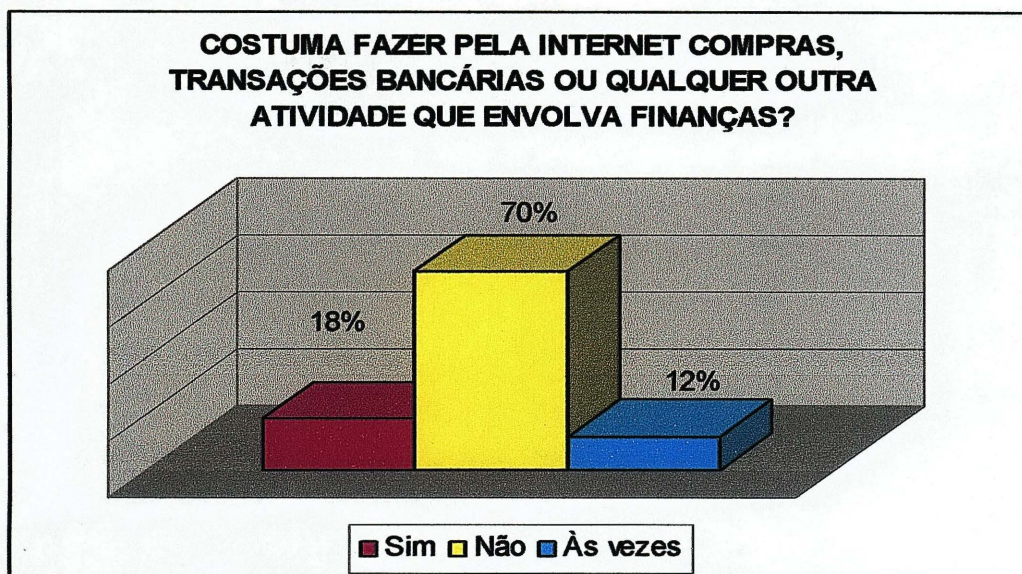
FONTE: Pesquisa de Campo

GRÁFICO 5 - A INTERNET PODE SER ÚTIL PARA FACILITAR A RELAÇÃO VAREJO - CONSUMIDOR?



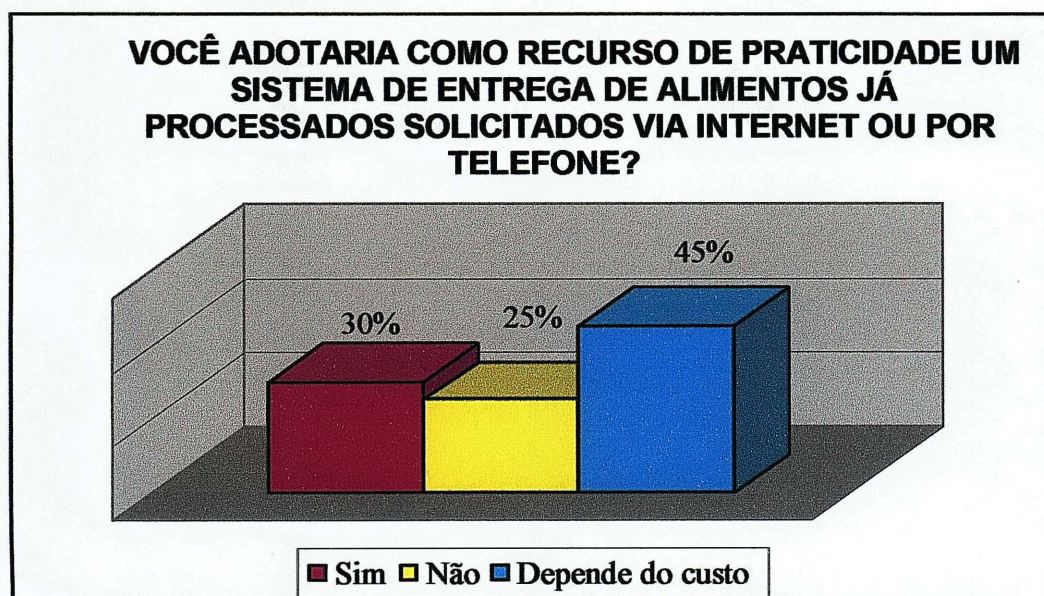
FONTE: Pesquisa de Campo

GRÁFICO 6 - COSTUMA FAZER PELA INTERNET COMPRAS, TRANSAÇÕES BANCÁRIAS OU QUALQUER OUTRA ATIVIDADE QUE ENVOLVA FINANÇAS?



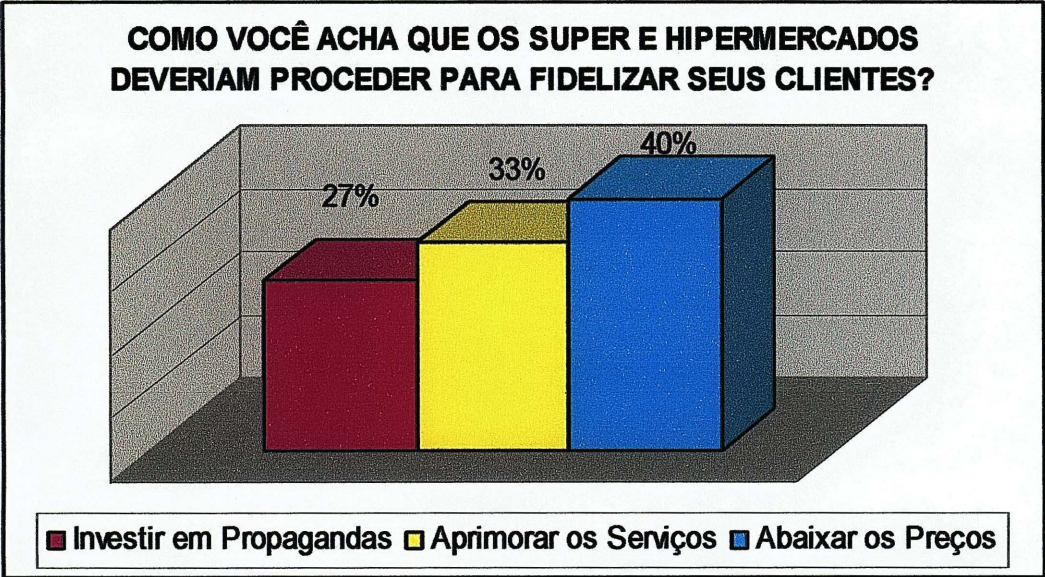
FONTE: Pesquisa de Campo

GRÁFICO 7 – VOCÊ ADOTARIA COMO RECURSO DE PRATICIDADE UM SISTEMA DE ENTREGA DE ALIMENTOS JÁ PROCESSADOS SOLICITADOS VIA INTERNET OU POR TELEFONE?



FONTE: Pesquisa de Campo

GRÁFICO 8 - COMO VOCÊ ACHA QUE OS SUPER E HIPERMERCADOS DEVERIAM PROCEDER PARA FIDELIZAR SEUS CLIENTES?



FONTE: Pesquisa de Campo

5 CONCLUSÃO

Dentre os entrevistados 15 % tinham de 20 a 30 anos ou mais de 50 anos. 47% encontravam-se na faixa etária compreendida entre 30 e 40 anos, qualificando indivíduos normalmente casados e que trabalhavam fora. 23% tinham de 40 a 50 anos, alguns dos quais aposentados.

A maioria dos entrevistados, ou seja, 74% eram mulheres. Embora tenha havido mudanças no perfil dos consumidores, as mulheres continuam sendo as grandes responsáveis pelas compras. Alguns dos entrevistados mencionaram que as compras não ficavam a seu encargo.

Dentre os entrevistados 42% acreditam que a qualidade é o principal responsável pela atração dos clientes. 30% ainda optam pelos preços baixos. 17% freqüentam os super ou hipermercados mais próximos, e apenas 11% levam em conta a informatização do estabelecimento. Assim, pelo menos neste critério, os dados trazidos pela bibliografia forma confirmados, no que se refere ao perfil do consumidor e seu crescente nível de exigência qualitativa.

A maioria dos entrevistados, ou seja, 55% acreditam que a internet ajuda a fortalecer a relação entre consumidor e varejista. 32% acham que não influencia, porque nunca fizeram uso dela para este fim.

Dentre os entrevistados, 70% acham arriscado fazer compras ou transações comerciais pela internet. 18% fazem-nas com certa freqüência. 12% eventualmente fazem uso deste recurso. Foi explicado a esses consumidores que a solicitação poderia ser feita pela internet, e caso optassem poderiam também efetuar o pagamento utilizando este recurso a fim de não se ausentarem do escritório ou da empresa.

De acordo com a pesquisa, 30% dos entrevistados consideram interessante o sistema *delivery* para todo e qualquer tipo de comida, e por esta razão fariam uso da proposta caso fosse implementada. 25% não teriam interesse no sistema *delivery*, por que apreciam sair do escritório e almoçar em restaurantes com os demais funcionários. 45% preocupam-se com o valor deste serviço. Considerando que esta última porcentagem obteve números prevalentes com relação aos demais, é possível afirmar que os resultados neste critério contrariaram o que a bibliografia traz, ou seja, os clientes ainda se

preocupam bastante com os preços. No entanto, mediante preços acessíveis, optariam pelo serviço *delivery* disponibilizado pelos supermercados.

40% acreditam que para fidelizar os clientes a melhor forma seria abaixar o custo dos produtos. 33% partem do princípio de que o aprimoramento dos serviços seja mais importante que os preços e 27% acreditam que o marketing é o elemento decisório para as compras.

Com esses resultados, acredita-se que num primeiro momento a implementação da estratégia proposta neste trabalho seria bem sucedida.

Provavelmente houve interferência do contexto na resposta dos entrevistados, já que os funcionários de grandes empresas não optariam por um serviço *delivery* por disporem de refeitórios nas próprias empresas, ou por apreciarem se reunir com os colegas de trabalho no horário de almoço, em ambiente extra-laboral.

Já os entrevistados em edifícios comerciais parecem, com mais intensidade, constituir o público-alvo da proposta em questão. Eles não têm tempo sequer para almoçar e gostariam de se alimentar bem, a custos razoáveis e com serviço *delivery* garantido todos os dias no mesmo horário.

5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A primeira contribuição deste trabalho ocorreu em função da agregação do conhecimento teórico e prático necessário para desenvolver o planejamento estratégico e de forma subsequente, implementá-lo.

Este trabalho contribuiu para o desenvolvimento de uma idéia promissora, que futuramente pode dar início a um novo nicho de mercado, se adequadamente posto em prática.

Além disso, reflete a tendência vigente em se priorizar o consumidor, colocando-o em mesmo grau de importância que a lucratividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CHRISTOPHER, Martim. **O marketing da logística**. São Paulo: Futura, 1999.
- COBRA, Marcos. **Marketing básico**. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHURCHILL, G. A. Jr.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2 ed. São Paulo : Saraiva, 2000.
- FIGUEIREDO, J. C. **O ativo humano na era da globalização**. São Paulo : Negócio Editora, 1999.
- GONÇALVES, Ramiro. **Existe saturação no mercado varejista em Curitiba?** Revista FAE Business. V. 09, Set. 2004.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- PORTER, Michael. **A nova era da estratégia**. São Paulo: HSM Management, Edição especial, 2000.
- ROWE, W. Glenn. **Liderança estratégica e criação de valores**. RAE – Revista de Administração de Empresas., São Paulo, v.42, nº 1., p.7-19. Jan/Març 2002.
- SILVA, Joaquim C. **Merchandising no varejo de bens de consumo**. São Paulo: Atlas, 1990.
- SUPERVAREJO. São Paulo, nov. 2000. Ano 1, Edição nº 10.
- TAKAOKA, Hiroo, NAVAJAS, Paulo F. **Intercâmbio eletrônico de dados: vantagens para o varejo**. In: In: ANGELO, C. F., SILVEIRA, J. A. G. (Org.). **Varejo competitivo**. São Paulo: Atlas, 2000.
- TOMASI, Neusi G.S.; YAMAMOTO, Rita Miako. **Metodologia da pesquisa – fundamentos essenciais**. Curitiba: Artmed, 1999.

ANEXOS

ANEXO I - INSTRUMENTO DE PESQUISA

1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS

1. Idade

- ☐ de 20 a 30
- ☐ de 30 a 40
- ☐ de 40 a 50
- ☐ mais de 50

2. Sexo

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

2. QUESTÕES ESPECÍFICAS PARA ANÁLISE DOS DADOS EMPÍRICOS

1. O que favorece a opção do cliente por um super ou hipermercado determinado?

- ☐ Preço
- ☐ Localização
- ☐ Qualidade no atendimento
- ☐ Informatização do estabelecimento

2. Em sua opinião a internet pode ser útil para facilitar a relação varejo – consumidor?

- ☐ Sim
- ☐ Não

3. Você costuma fazer pela internet compras, transações bancárias ou qualquer atividade que envolva finanças?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Às Vezes

4. Você adotaria como recurso de praticidade um sistema de entrega de alimentos já processados (*delivery*), solicitado via internet ou por telefone?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Depende do custo

5. Como você acha que os super e hipermercados deveriam proceder para fidelizar seus clientes?

- ☐ Investir mais em propagandas
- ☐ Aprimorar os serviços
- ☐ Abaixar os preços dos produtos

ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO AOS SUJEITOS DA PESQUISA

Você está sendo convidado a participar de um estudo intitulado “Proposta de Uma Equipe de Venda Externa Para Supermercado.”

Sua participação é importante para os avanços dos conhecimentos na área de administração saúde. O objetivo da pesquisa é identificar o perfil dos consumidores que freqüentam supermercados e hipermercados em Curitiba, a fim de aprimorar os serviços ao cliente prestados, pela implementação de um sistema *delivery* de alimentos processados.

Caso você queira participar, manifestando sua opinião será necessário responder a um questionário com perguntas específicas. A entrevista não envolverá risco na sua participação, pois será poupada a imagem da empresa ou das pessoas envolvidas.

São garantidas todas as informações e assistência necessárias durante o estudo.

Eu, _____ li o
texto e fui informado, concordando em participar da pesquisa.

Assinatura

Pesquisador

DATA: __/__/__.